

## 中小企業向け経営コンサルティングに 軸足を置く税理士として 企業経営者の目標達成支援を目指す

「社外CFOパック」、「経理代行」など、  
従来の税務・会計事務所にはなかった斬新なサービスを創出し、  
付加価値に見合った価格設定に挑戦

税理士こそが中小企業経営者にアドバイスを行う最適の立場だと考え、  
大学卒業後に会計大学院と専門学校で学び、資格を取得する一方で、企業法・経営管理も学ぶ。  
20代で独立し、事業の黒字化ノウハウを武器にした付加価値の高いコンサルティング手法を確立。  
コンサルティング部門を税務・会計部門に並ぶ収益源に育て上げ、  
目下今後の事業展開を構想中。  
斬新な発想でTMコンサルティングを創業した、  
代表の山取先生にお話を伺った。



代表税理士  
山取 大希 先生

税理士法人TMコンサルティング  
tm-consulting.co.jp

〒350-1123  
埼玉県川越市脇田本町30-2 ダイゴビル3階B室  
TEL: 049-265-3492 / FAX: 049-265-3496

◆ やまどり・だいき / 立教大学経済学部会計ファイナンス  
学科卒業。法政大学イノベーション・マネジメント研究科アカウ  
ンティング専攻を終了。MBA IN ACCOUNTING (会計修士)  
を取得。2015年税理士事務所TMコンサルティングを開所。  
2020年税理士法人TMコンサルティングに名称変更。財務を  
中心とした的確なコンサルティングにより、多くの企業の黒字化  
に成功。現在は、事業計画書の作成を中心に、企業の経営・  
財務コンサルティング、融資コンサルティングを行っている。

“ 中小企業の  
経営コンサルティングを  
天職と見定めて  
税理士の立場からの  
アプローチを実現 ”

—— 個人事務所開業のときから事務所  
名はTMコンサルティング(以下TMC)  
を名乗っておられます。創業当初から  
経営の軸をコンサルティングに置くつも

りだったのでしょうか。

私が税理士を目指したきっかけは、  
経営コンサルタントに興味を持ったから  
です。大学に入って間もない頃、カフェ  
の開業について立地戦略等から分析し  
た本をたまたま手にして、その面白さに  
引き込まれました。経営コンサルティ  
ングを行うには、会計や税務が分からな  
いと話になりません。大学の専門は会  
計ファイナンス学科を選び、会計大学  
院に進んでMBAを取りました。また資

格取得のため、別に専門学校にも通い  
ました。もともとサッカー少年で、高校  
時代はゴルフに打ち込んでいたのです  
が、スポーツではなく勉強に打ち込ん  
だ大学・大学院時代でした。

—— 税理士として、経営コンサルティ  
ングを武器にしようと狙いを定めたの  
ですね。

コンサルティングで中小企業にアプ  
ローチするには、税理士が一番身近な

存在だと思いました。そこで、コンサル  
ティングを行うために自分の税理士事  
務所を開業したのです。会計・税務の  
実務を踏まえて中小企業の経営サポー  
トを行う、それが私の目指した事業モ  
デルです。ですからTMCは当初から  
法人向け専門の税理士事務所としてス  
タートしました。

—— 事業プランを温めて比較的早く独  
立されたのですね。もともと税理士業

とのご縁はなかったのですか。

はい、ありませんでした。父はクルマ関係の経営者です。好きな仕事に飛び込んだ父を見て育ったこともあり、自分も独立して自由に仕事をしたいと思っていました。個人税理士事務所は20代ギリギリで立ち上げました。それまでは修行のため、別の事務所で担当先を抱えて忙しい日々を送っていたのですが、30歳までに独り立ちしたいとの強い思いから決断しました。

——勇気あるご決断ですね。勝算があつて踏み切ったのでしょうか。

自分が手掛ける事業モデルには絶対の自信がありました。そのときの勢いもありましたが、怖くはなかったですね。その後、新規先を順調に獲得できたので、スムーズに創業し、軌道に乗ることができたと思います。

「経営コンサルティング自体を商品化した「社外CFOパック」を開発・推進しさらに経理代行など中小企業経営者の負担を軽くする仕組みを導入」

——経営コンサルティングを業務の軸にする場合でも、中小企業が顧問税理士に期待することはやはり月次の記帳、経費処理の検証、年度の税務申告などだと思います。自信を持っていた事業モデルとはどのようなものでしょうか。

TMCでは「社外CFOパック」と呼んでいますが、簡単に言えば資金繰りは

TMCに任せて社長は本業に専念してください、というサービスです。私たちは、まず経営を徹底的に数値化して財務分析を行い、黒字体質に変えていきます。CFO代行ですから当然、金融機関への対応もお手伝いします。中小企業の社長の中には、売上最重視で、あとはお金が回るかどうかだけという発想で経営している方もいます。私と幹部クラスのスタッフが毎月訪問し、2時間ほど面談して問題点を詰め、翌月にそのレビューを行う、そのサイクルを繰り返すのです。数字で明確に検証するので社長も納得して改善に着手し、次の面談でその成果をモニタリングするという仕組みです。我々が最初に手掛けた会社は年商10億円規模でしたが、2年足らずで数千万円の赤字体質を逆転させ、安定的な黒字経営に移行しました。企業の資金繰りを有利かつスムーズに回すためには、まず黒字体質にすること。そして金融機関との交渉が大事になるので、そこをサポートします。

——それは税務・会計事務所の通常業務には含まれない付加価値ですね。顧問料の設定はどう考えるのですか。

TMCでは税務・会計部門とコンサルティング部門を分けており、「社外CFOパック」はコンサルティング部門が担当しています。税務の顧問先ではない企業にも「社外CFOパック」を利用してもらっており、顧問料とは別にコンサルティング料を設定して、月間15万円程度いただいています。

——税務・会計の方の顧問料には、何か特色がありますか。

顧問料は、顧問先の前年度の年商に

スライドする仕組みを取り入れました。ウィンウィンの関係です。売上が下がれば顧問料も下げるので公明正大です。1社あたりの顧問料は平均で年間70万円程度です。

——顧問先の売上アップが直接、事務所の収益強化につながるのですね。コンサルティングにエネルギーを投入するには省力化などの工夫が欠かせないと思います。顧問先の自計化に力を入れるなどの対策を取っているのでしょうか。

そこは逆転の発想です。私は、自計化はそう容易ではないと考え「経理代行」という仕組みを考えました。記帳代行に止まらず、支払いまで含めた企業の経理業務をアウトソースしてもらうのです。中小企業経営者から見れば経理業務はコストですから、あえて抱え込む必要もないと思うのです。面倒ならTMCで代わりに動きましょう、ただしその対価はください、という考えです。「経理代行」はパッケージ化し、パート職員でも仕事が回せる仕組みにして月5万円ですぐに負えるようになりました。

「人脈や地元のつながりをたどる顧客開拓からより組織的で広いマーケットを意識した営業へ転換し事業規模拡大を目指す」

——創業から顧客開拓を進めて来られた中でのご苦労はありますか。また一層の飛躍のために、営業面で、これまでと違ったやり方も考えておられますか。

今までは自分自身の人脈を使った営業が中心でした。顧客の紹介ルートも特に他の事務所と大きく異なる点はないと思います。TMCには地元地方銀行の支店長経験者が在籍しているなど、金融機関との連携は当然重要です。私が個人的につながりのある、保険の営業担当者などからの紹介も毎月実績に結びついています。

——保険営業のルートで見込み顧客をコンスタントに紹介してもらえるのですか。

はい。TMCには保険代理店機能はありません。保険は商品性が複雑で、販売はプロに任せた方が良く私は思っています。保険会社も、税理士との連携が取れないと契約に至らないケースがありますので、彼らにとっても、代理店機能を持たない税務・会計事務所が数字をきっちり詰めてくれると、便利で頼りになるのだと思います。

——金融機関との連携にあたって、何か工夫されたことはありますか。

セミナーや勉強会を開かせてもらい、その後のお付き合いでご担当者との個人的な信頼関係を築いてきました。たとえば、ある会社に対する思いを金融機関のご担当者といったん共有できれば、あとはスムーズに連携が運ぶことが多いです。最近になって、地元信用金庫と業務提携を結ぶことができました。今後も金融機関との業務提携を拡げていくつもりです。

——代表の地元である埼玉県川越市に本拠を構えて、所沢市にも事務所を開かれました。マーケットはこのエリアを



中心に掘り起こしていくのですか。

今はそうです。ただ、コンサルティング部門の「社外CFOパック」は、電話による見込み先のアポイント取りを外注しており、裾野を拡げる努力をしています。これは全国規模で展開ができるサービスですので、軌道に乗ってくれば、より大きなマーケットで売り込みたいですね。「経理代行」の方はパッケージ化できたといっても、遠隔地では資料を集めたりするのにひと工夫が必要となりますので、近隣の企業を中心に電話で売り込んでいます。金融機関の業務提携ルートと、テレポルートで両輪としてマーケットを拡げる戦略です。一定以上の事業規模を目指すためには、個人の人脈頼みからシステムティックな営業体制への転換が必要になると考えています。

——スタッフは今の陣容からどれくらい拡大していくイメージでしょうか。

現状は20名程度の体制ですが、今我々が取り組んでいるサービスは必ず中小企業のお役に立てると思っていま

すので、10年後には最低でも100名規模の組織になっていると思います。仕事を増やして人を増やす、そのサイクルを回すためには営業手法の見直しは非常に重要だと思っています。

「業界の常識にとらわれることなく働きやすい職場環境を構築して組織内部の体制の充実や人材育成の強化を図る」

——業務を拡大するための基礎はやはり人材確保だと思います。創業以来、離職した人がいないそうですね。

はい、家庭の都合などで辞めた人はいましたが、ほかは全員残っています。働きやすい環境づくりを意識して経営してきました。私も前職の事務所で担当先を持っていたときは残業が当たり前でしたが、TMCでは徹底的に効率化を図り、目標は残業ゼロです。スタッフが



疲弊する負担の重い仕事を安い値段で引き受けることも極力避けています。顧問料、コンサルティング料も相応の水準でいただいて、良い仕事でお返りする、苦しくてもそこを厳しく律することが経営にあたる者の務めだと思っています。

——代表へのスタッフの信頼が厚いわけですね。人材の採用・育成という点では何か特別なことをなさっていますか。

費用はかかりますが、採用は事業計画に沿って、ピンポイントに必要な人材を探します。その上で、「これは」という人にTMCの理念を説明し、理解してもらいます。仕事を進める上の改善提案も、スタッフからどんどん出してもらいます。たとえば、業務の根幹となる会計ソフトも従業員の意見を取り入れて、入れ替えを検討しています。人材育成ではコミュニケーション能力にウエイトを置いていますね。自分が確実に理解していないことはアウトプットできませんので、ビスアップ総研さんの「e-JINZAI for account」や外部セミナーの受講内容を咀嚼して全員の前で発表させるなど、

知識の理解とそれを人に伝える実践的なトレーニングを行っています。

——TMCはコンサルティングがメインですから、プレゼンテーションやレスポンスの能力は重要なですね。

そうです。ただしそれは人材育成の問題であり、また業務のあり方の問題でもあります。レスポンスの重要性は税務・会計サービスでも同じことです。ありがちなことですが、顧客からのお問い合わせに対応せず放置して、それを忙しさのせいにするのはとんでもないことです。ひとりに仕事を抱え込ませず顧客にはチームで対応し、お問い合わせを受けたら直ちに誰かが対応できる体制を意識して構築してきました。

——それはコンサルティングの担当者が税務・会計担当を兼ねることはなく、互いに独立した事業部にしていく方向でしょうか。

「社外CFOパック」は、今はある程度の幹部しか対応していませんが、そこは組織的に独立させるつもりです。税務

顧問ではなくてもコンサルティングを提供している顧客もありますので、スタッフの兼務は考えていません。内部での育成で、次第にCFOコンサルティングができる人材も育っています。コンサルティングでは、新たに人事評価やISO取得の支援も視野に入れています。ISO支援は今後適切な外部人材を得られれば、ということですね。

——コンサルティングを前面に押し出して、税務・会計事務所機能としては経理外注の受け皿を目指すなど、中小企業経営支援に特化した事業展開ですね。新鮮な発想に立ったお話を伺うことができました。ありがとうございました。

